

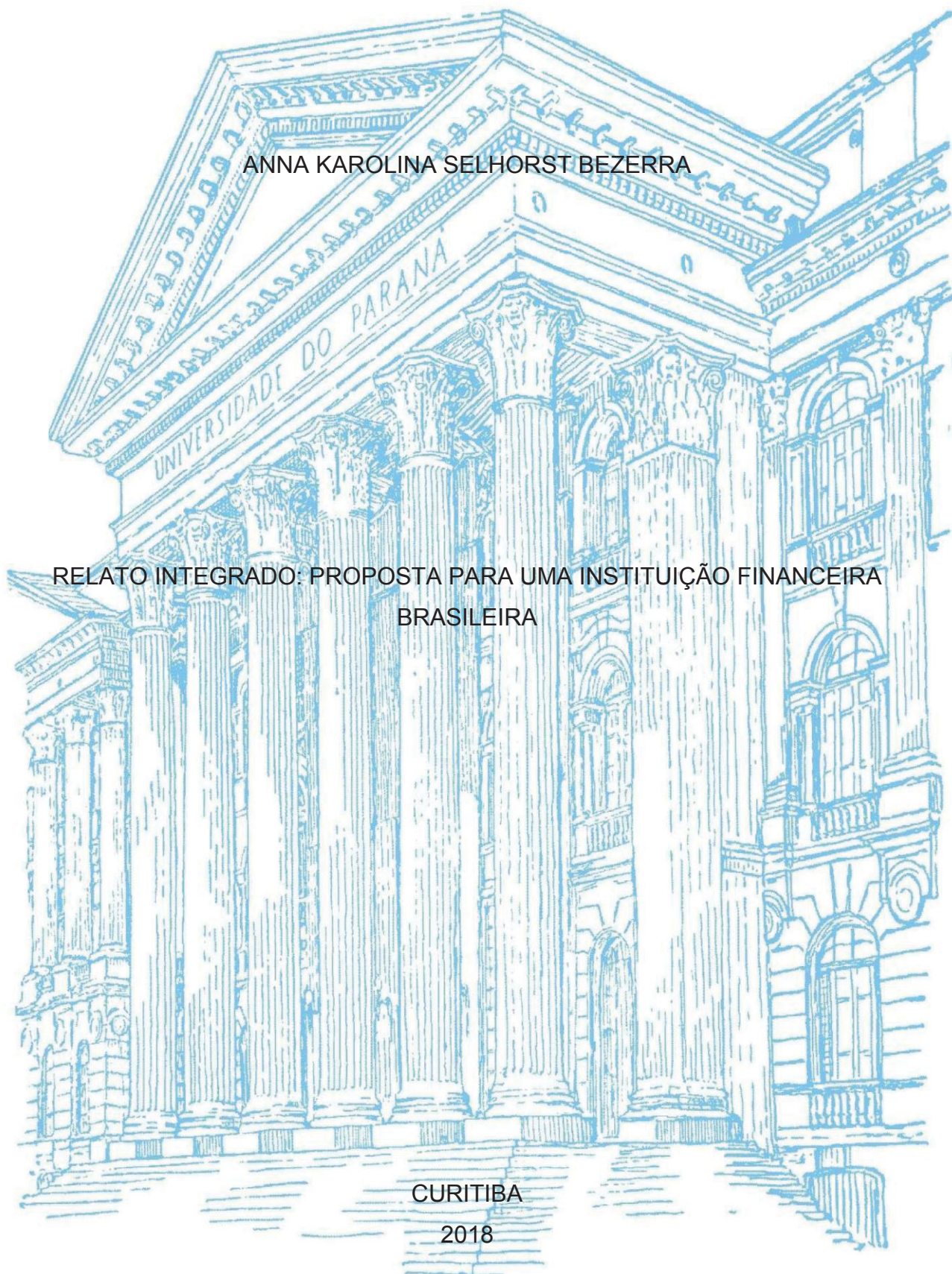
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ANNA KAROLINA SELHORST BEZERRA

RELATO INTEGRADO: PROPOSTA PARA UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA  
BRASILEIRA

CURITIBA

2018



ANNA KAROLINA SELHORST BEZERRA

RELATO INTEGRADO: PROPOSTA PARA UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA  
BRASILEIRA

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de MBA - Auditoria Integral, ao Departamento de Ciências Contábeis, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto

CURITIBA

2018

## RESUMO

O Relato Integrado traz uma nova perspectiva aos relatórios corporativos, sendo a integração de vários relatórios, tanto financeiros como não financeiros. Tem por objetivo apresentar informações de forma holística, mas com coesão e coerência, demonstrando a criação de valor ao longo do tempo por meio da utilização dos capitais como *inputs* e *outputs* no processo produtivo. Este trabalho foi embasado na estrutura e princípios divulgados no framework de 2014, versão em português, criada pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC), que reporta a primeira versão do Relato Integrado. A definição de capitais trazida por este é fundamental, por ser abrangente no enfoque, principalmente na concepção de criação de valor, expondo de forma contundente a discussão sobre a sustentabilidade. A motivação para este trabalho é devido à relevância e atualidade do tema, e tem como objetivo propor uma estrutura de consolidação das informações de capitais para uma instituição financeira brasileira. Optando por uma pesquisa bibliográfica e documental, utilizou-se a coleta de dados no site da instituição objeto do estudo, referente ao ano de 2017. Observou-se a complexidade de consolidação das informações, contudo assegura-se a pertinência do Relato Integrado, e de se retratar os dados de forma coesa, favorecendo a apreciação por todas as partes interessadas.

**Palavras-chave:** Relato Integrado. Os Capitais. Instituição Financeira.

## **ABSTRACT**

The Integrated Report brings a new perspective to the corporate reports, being the integration of several reports, both financial and non-financial. Its objective is to present information in a holistic way, but with cohesion and coherence, demonstrating the creation of value over time through the use of capital as inputs and outputs in the production process. This work was based on the structure and principles published in the framework 2014, portuguese version, created by the International Integrated Reporting Council (IIRC), which reports the first version of the Integrated Report. The definition of capital brought by this is fundamental, because it is comprehensive in the focus, mainly in the conception of value creation, exposing in a forceful way the discussion about sustainability. The motivation for this work is due to the relevance and timeliness of the theme, and aims to propose a structure for consolidating capital information for a Brazilian Financial Institution. By opting for a bibliographical and documentary research, the data collection was used of site of the institution object of the study, referring to the year 2017. The complexity of information consolidation was observed, however, it is assured the relevance of the Integrated Report, and to portray the data in a cohesive way, favoring the stakeholders.

**Keywords:** Integrated Report. The Capitals. Financial Institution.

## SÚMARIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1	CONTEXTO E PROBLEMA .....	7
1.2	OBJETIVOS .....	8
1.2.1	Objetivo Geral.....	8
1.2.2	Objetivos Específicos .....	8
1.3	JUSTIFICATIVA .....	9
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1	ASPECTOS CONCEITUAIS DO RELATO INTEGRADO.....	10
2.2	PRINCÍPIOS BÁSICOS DO RELATO INTEGRADO .....	12
2.3	ELEMENTOS DE CONTEÚDO DO RELATO INTEGRADO .....	14
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>18</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>19</b>
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO .....	19
4.2	CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL FINANCEIRO .....	21
4.2.1	Qualidade da carteira de crédito.....	23
4.2.2	Principais riscos.....	25
4.2.2.1	Risco de crédito .....	25
4.2.2.2	Risco de mercado.....	26
4.2.2.3	Risco de liquidez .....	26
4.2.2.4	Risco operacional .....	27
4.3	CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL MANUFATURADO	27
4.4	CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL INTELECTUAL .....	29
4.5	CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL HUMANO .....	30
4.5.1	Capacitação e ascensão profissional .....	33
4.5.2	Satisfação dos funcionários.....	33
4.6	CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO .....	34
4.6.1	Acionistas .....	34
4.6.2	Clientes.....	34
4.6.3	Governo.....	35



4.6.4	Fornecedores .....	36
4.6.5	Sociedade.....	37
4.7	CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL NATURAL.....	38
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>40</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

Apesar dos avanços ocorridos nos relatórios empresariais, com a adoção das normas internacionais de contabilidade (IFRS), na qual se parametrizou globalmente uma linguagem contábil, ainda havia um clamor para uma convergência maior, com a inclusão de indicadores sociais e ambientais nos mesmos. (KASSAI; CARVALHO, 2014, p. 26). É um problema para investidores e analistas os relatos que apresentam separadamente informações financeiras e não financeiras, pois estes têm que analisar formas diversas de mensuração e de relatos que apresentam a situação pretérita da empresa e não mostram perspectivas futuras. (RODRIGUES; MORAIS; CUNHA, 2016, p.41).

Ademais, as informações prestadas em ambos os relatórios nem sempre convergiam, como destacou Carvalho (2013, p. 60): “Via de regra, o relatório de sustentabilidade traçava um quadro extremamente róseo do desempenho da organização, que era parcialmente desmentido pelos passivos exigíveis ou contingências apontadas nos relatórios financeiros”.

Para suprir essa deficiência, em 2009, o Príncipe de Gales iniciou um movimento mundial que resultou na criação do *International Integrated Reporting Council* (IIRC), formado inicialmente por quarenta pessoas de diferentes países e áreas de conhecimento. O IIRC trabalha em consonância com o IASB e o GRI. O objetivo é normatizar os relatórios não financeiros, alinhando os relatórios já existentes, o que culminou no Relato Integrado. (CARVALHO, 2013).

O IIRC é um conselho formado por reguladores, investidores, empresas, ONGs, normatizadores, entidades contábeis. (IIRC, 2014). Empresas pelo mundo foram convidadas a participar do programa piloto, de julho de 2010 a março de 2013, para implementação e sugestões de melhorias nos protótipos de Relatório Integrado. Após o programa piloto, em 2013, foi apresentada uma minuta para audiência pública, o que resultou no lançamento mundial da versão 1.0 do framework do Relato Integrado. (CARVALHO, 2013).

O Framework apresenta a estrutura conceitual do Relato Integrado. Entre os conceitos fundamentais estão a criação de valor e os capitais. “O processo de relato integrado tem por objetivo explicar de que forma as organizações utilizam tanto ativos tangíveis como intangíveis para melhor demonstrar a criação de valor sustentável.” (ERNST & YOUNG, 2014).

Assim, a pesquisa pretende responder a seguinte questão-problema: **como consolidar as informações de natureza financeiras, econômicas, sociais, operacionais e naturais para a configuração do Relato Integrado para uma instituição financeira brasileira?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo da pesquisa consiste em propor uma estrutura de consolidação das informações de natureza financeiras, econômicas, sociais, operacionais e naturais no modelo do *International Integrated Reporting Council* do Relato Integrado para uma instituição financeira brasileira.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar os aspectos estruturais proposto pelo *International Integrated Reporting Council* para elaboração do Relato Integrado;
- Mostrar as principais atividades operacionais e estratégicas empregadas necessárias de serem divulgadas para a instituição financeira objeto de estudo na geração de valor no curto, médio e longo prazos;
- Apresentar uma proposta de consolidação de informações de capital financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamento e natural para uma instituição financeira brasileira para o ano de 2017.



### 1.3 JUSTIFICATIVA

O tema sustentabilidade tem sido o enfoque das discussões mundiais, se tornando cada vez primordial para a perenidade das empresas, e o Relato Integrado vem ao encontro dessa necessidade. Esta abordagem holística é relativamente nova, e ainda está em processo de aperfeiçoamento e adequação. Assim justifica-se o presente trabalho do ponto de vista acadêmico pela contemporaneidade e relevância da discussão, trazendo do ponto de vista teórico as mais recentes pesquisas acadêmicas.

Do ponto de vista prático, sendo o conceito de capitais um dos principais eixos de sustentação do Relato Integrado, este trabalho traz uma proposta de consolidação das informações dos capitais de uma instituição financeira, demonstrando que mesmo em empresas de grande porte, com dados complexos, há possibilidade de concisão e coesão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o embasamento deste trabalho, primeiramente faz-se necessário a apresentação dos aspectos conceituais do Relato Integrado, que o diferencia dos demais relatórios corporativos, bem como da sua estrutura que se subdivide em princípios básicos e elementos de conteúdo.

### 2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS DO RELATO INTEGRADO

As empresas divulgam uma variedade de informações sobre as mesmas, de diferentes formas, que podem ser compilados em dois grandes grupos: informação financeira e não financeira. Essas informações são utilizadas pelos *stakeholders* e *stockholders*. (RODRIGUES; MORAIS; CUNHA, 2016, p.36).

Os relatos baseados em informações financeiras recebem críticas quanto as limitações por não apresentarem perspectivas futuras tendo orientação mais histórica; focar em informações monetárias sem trazer informações qualitativas necessárias aos utilizadores das informações; e quanto a divergência entre o valor de mercado e o valor apresentado no balanço das empresas, devido a ausência de elementos sobre ativos intangíveis. (RODRIGUES; MORAIS; CUNHA, 2016, p.37).

Carvalho (2013, p. 60) afirma que salvo respeitadas exceções, os dois tipos de relatórios (financeiros e não financeiros) não eram harmônicos e alinhados, passando mensagens distorcidas. Neste sentido, buscando melhorar a qualidade dos dados apresentados nos relatos corporativos, o Relato Integrado [RI] indica uma concepção mais coesa e eficiente para os utilizadores desta informação. (IIRC, 2014, p.4).

O Relato Integrado não é um relatório corporativo, mas uma integração dos relatórios já existentes de maneira coerente e coesa. Abrange tanto o passado da organização, as causas de sucesso e insucesso, criação e destruição de valor, quanto a prospecção de como os administradores buscarão perseverar o sucesso e mitigar/evitar o insucesso. (CARVALHO, 2013, p.61)

A Estrutura Internacional de Relato Integrado se baseia em princípios, com isso se pretende permitir a comparação entre as organizações e satisfação da

demanda por informações (IIRC, 2014). Como enfatizado por Carvalho (2013, p.61), o Relato Integrado não apresenta uma regra ou padrão para a elaboração e divulgação dos relatórios, aponta uma estrutura conceitual com o levantamento de itens que cada empresa escolherá o formato de como relatar.

Os conceitos fundamentais do RI que são sua sustentação abrangem a criação de valor e os capitais. “Os capitais são fatores de valor que aumentam, diminuem ou se transformam por meio de atividades e produtos da organização” (IIRC, 2014, p.4). No QUADRO 1 apresenta-se a Estrutura e classificação dos seis capitais.

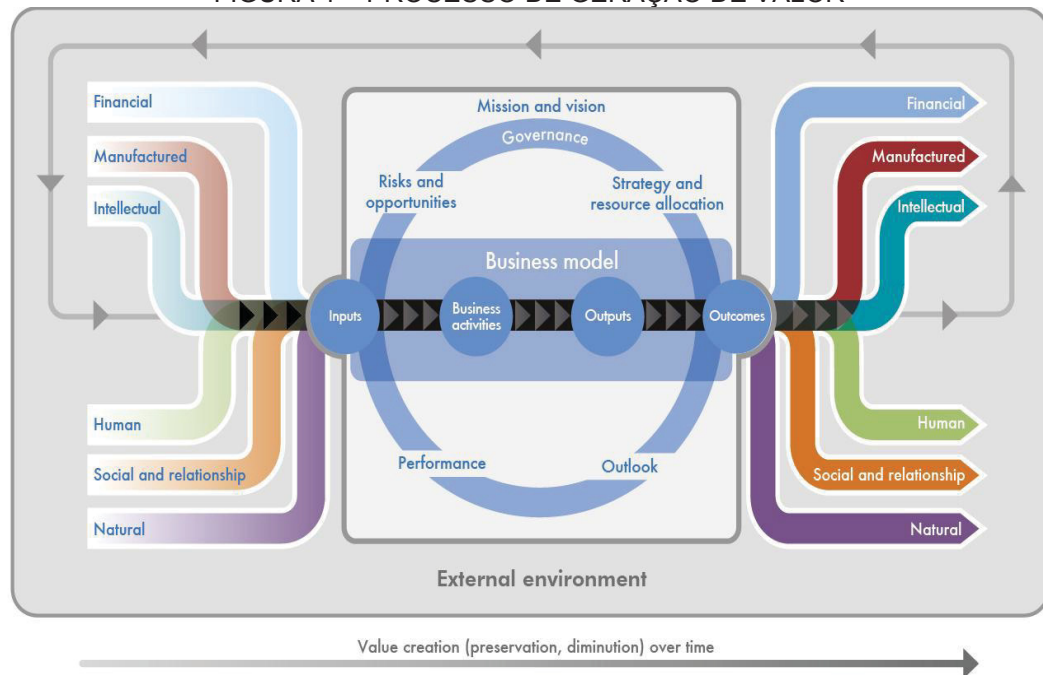
QUADRO 1 – CLASSIFICAÇÃO DOS CAPITAIS

CAPITAL	DESCRIÇÃO
Capital Financeiro	Obtido por financiamento ou gerado por investimentos, disponível para utilização na produção de bens ou na prestação de serviços.
Capital Manufaturado	Objetos físicos manufaturados disponíveis para utilização na produção de bens ou na prestação de serviços.
Capital Intelectual	Baseado em conhecimento são intangíveis organizacionais.
Capital Humano	Competências, habilidades e experiências.
Capital Social	Relacionamento da empresa com os <i>stakeholders</i> , a comunidade e outros, e a capacidade de melhorar o bem-estar individual e coletivo compartilhando informações.
Capital de Relacionamento	
Capital Natural	Recursos ambientais renováveis e não renováveis.

FONTE: Adaptado de IIRC (2014).

O Relato Integrado demonstra a interação da organização com esses capitais e com o ambiente externo para geração de valor no curto, médio e longo prazo (IIRC, 2014, p.4). Os capitais são como insumos para a produção de bens e serviços, que são afetados (positiva ou negativamente) pela forma como a organização realiza suas atividades, que por sua vez é influenciada pelo ambiente externo e a forma como a organização orienta seu negócio (missão e visão) e identifica os riscos e oportunidades (IIRC, 2014, p.14). Este processo é apresentado na FIGURA 1:

FIGURA 1 – PROCESSO DE GERAÇÃO DE VALOR



FONTE: IIRC (2014, p. 14)

A Figura mostra que no processo de geração de valor, os capitais entram no processo produtivo e são modificados e transformados por vários fatores. Como norteadores temos fatores endógenos, como a missão e visão da empresa com a definição de sua estratégia; alocação dos recursos; identificação de riscos e oportunidades; o desempenho esperado e as perspectivas, e no outro extremo temos os fatores exógenos, por exemplo, mudanças tecnológicas, ambiente econômico etc. No centro está o modelo de negócios que recebe os capitais e conduz para a realização da atividade fim da empresa, sendo influenciado pelos fatores elencados anteriormente. No final, há transformação dos capitais, que podem ser modificados positiva ou negativamente e retroalimentam o ciclo produtivo, ou seja, ao longo do tempo conforme a forma que a empresa trabalha com seus capitais o valor pode aumentar, diminuir ou permanecer estável.

## 2.2 PRINCÍPIOS BÁSICOS DO RELATO INTEGRADO

Os princípios básicos são divididos em sete itens: (i) foco estratégico e orientação futura; (ii) conectividade de informações; (iii) relações com partes

interessadas; (iv) materialidade; (v) concisão; (vi) confiabilidade e completude; e (vii) consistência e comparabilidade (IIRC, 2014, p.16).

- Foco estratégico e orientação para o futuro – é preciso que o relatório integrado abranja a estratégia da empresa em relação ao uso dos capitais e seu impacto, bem como a capacidade de geração de valor ao longo do tempo;
- Conectividade da informação – deve apresentar de forma abrangente os fatores que afetam a geração de valor no curto, médio e longo prazos, e as interações e dependências entre estes;
- Relações com partes interessadas – fornecer uma visão de como é a qualidade e natureza do relacionamento com os *stakeholders*, levando em consideração as necessidades e interesses próprios;
- Materialidade – difundir informações relevantes que afetam significativamente a possibilidade de geração de valor ao longo do tempo;
- Concisão - expor de maneira clara e linguagem acessível, com o menor número de palavras. Incluindo as perspectivas, governança, estratégia, desempenho da empresa;
- Confiabilidade e completude – compreender as informações materiais, positivas e negativas, isento de erros significativos, sem ser tendencioso na seleção das informações;
- Coerência e comparabilidade – as informações precisam ser coerentes, mantendo consistência de um período para o outro e permitir a comparabilidade com outras empresas;

Carvalho (2013) destaca o Princípio da Conectividade da informação, o que denominou de invasão horizontal, que pressupõe um foco de harmonização dos quatro relatórios (relatórios financeiro; governança corporativa; de sustentabilidade e responsabilidade social), eliminando o que chamou de silos - em que uma área não interage com as demais, garantindo assim que as informações prestadas levem a mesma constatação sobre o desempenho da empresa.

Quanto mais o pensamento integrado estiver enraizado nas empresas, maior será a naturalidade com que a conectividade da informação resultará na análise, tomada de decisão gerencial e no relato integrado. (IIRC, 2014, p.2).

Segundo Ferreira (2014), o Princípio da Materialidade é o coração do processo de relato integrado, explica que trata-se de um exercício para verificar o que é relevante ao negócio e definir o que de fato será priorizado, pois dado a complexidade de interações dos processos internos é impossível reportar 100% das informações com o mesmo grau de importância. Essa definição da materialidade é a mesma utilizada na auditoria financeira, e traz o benefício de apresentar uma linguagem contábil financeira adequada.

Para definição da materialidade, a expectativa dos *stakeholders* auxilia a empresa a determinar o que precisa medir e/ou gerenciar e o processo de engajamento das partes interessadas é fundamental neste processo e para a definição do que de fato é prioritário. (FERREIRA, 2014).

Conforme orienta o IIRC (2014, p. 24) é importante o bom senso na aplicação dos Princípios Básicos, para identificar o que deve ser relatado e a forma como será relatado. Os Princípios Básicos servem como orientadores para trabalhar com os seis capitais e gerar o relatório, no intuito de melhorar a qualidade das informações prestadas e diminuir a extensão dos mesmos. (CARVALHO, 2013). Para Kussaba (2015), o engajamento das empresas para o relato integrado, não responde apenas a mudanças na forma de divulgação, mas amplia a responsabilidade da empresa na sociedade.

## 2.3 ELEMENTOS DE CONTEÚDO DO RELATO INTEGRADO

Os elementos de conteúdo variam de acordo com as especificidades de cada empresa, assim a Estrutura apresenta-os em forma de perguntas não sendo uma lista de verificação específica. “Um relatório integrado abrange oito Elementos de Conteúdo que estão fundamentalmente vinculados uns aos outros e não são mutuamente excludentes.” (IIRC, 2014, p.24). Os elementos de conteúdo são exibidos no QUADRO 2 trazem-se as informações requeridas para inserção no relato integrado, conforme as respostas auferidas:



QUADRO 2 – ELEMENTOS DE CONTEÚDO

<b>Visão geral organizacional e ambiente externo</b>	O que a organização faz e sob quais circunstâncias ela atua?
<b>Governança</b>	Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?
<b>Modelo de negócios</b>	Qual é o modelo de negócios de organização?
<b>Riscos e oportunidades</b>	Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade da organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles?
<b>Estratégia e alocação de recursos</b>	Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?
<b>Desempenho</b>	Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os impactos no tocante aos efeitos sobre os capitais?
<b>Perspectiva</b>	Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?
<b>Base para apresentação</b>	Como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório integrado e como estes temas são quantificados ou avaliados?

FONTE: Adaptado de IIRC (2014).

Os elementos de conteúdo trazem questionamentos que servem como direcionadores para a confecção do relato. “Para cada elemento de conteúdo, a Estrutura sugere, mas não impõe, diversos temas que podem ajudar a empresa na reflexão sobre os itens a serem comunicados e orientar as respostas exigidas” (BOLDRIN, 2014, p. 54). A seguir são detalhados conforme o framework os itens sugeridos para abordagem dentro de cada elemento de conteúdo.

Em geral é necessário apresentar a visão e missão da empresa, abrangendo informações qualitativas e quantitativas, tais como composição acionária, principais atividades, mercados, número de funcionários, receita etc. Adicionalmente, apresentam-se os fatores que impactam o ambiente externo de forma relevante e qual é a posição da empresa frente aos mesmos. O ambiente externo apresenta fatores significativos que influenciam na empresa, como fatores econômicos, mercado de atuação, temas sociais, ambientais, regulatórios, ambiente político, mudanças tecnológicas (IIRC, 2014).

A governança, sobre o prisma de geração de valor, considera o processo de tomada de decisão estratégica, tanto no seu posicionamento em relação aos riscos quanto em relação à ética e integridade. Aborda como é monitorado o direcionamento estratégico; como os valores e cultura afetam os capitais utilizados pela empresa; se as práticas de governança excedem as exigências legais (IIRC, 2014).

O modelo de negócios deve incluir os principais insumos utilizados na atividade da empresa; como a atividade é realizada, o que a diferencia no mercado, como lida com inovação e mudanças; quais são os produtos e serviços prestados; e quais são os impactos internos (clima organizacional, reputação etc), externos (satisfação do cliente, ambientais, sociais etc), bem como impactos positivos e negativos (IIRC, 2014).

A abordagem dos riscos e oportunidades deve incluir os impactos sobre os capitais na questão de disponibilidade, qualidade e acessibilidade aos mesmos. Deve apresentar, adicionalmente, a probabilidade de ocorrência e quais as medidas adotadas para minimizar/gerenciar os principais riscos ou gerar valor no caso das oportunidades (IIRC, 2014).

Quanto à estratégia e alocação de recursos deve identificar os objetivos da empresa de curto, médio e longo prazo, a estratégia a ser utilizada para almejar seus objetivos, a forma de alocação de recursos em consonância com sua estratégia e a forma de mensuração de sua realização/impacto ao longo do tempo (IIRC, 2014).

O desempenho é composto por informações quantitativas e qualitativas e pode apresentar indicadores quantitativos, os efeitos sobre os capitais, o relacionamento com as partes interessadas, informações comparativas sobre o desempenho passado e as perspectivas futuras. Apresentar o desempenho financeiro e também o desempenho em relação a outros capitais. Pode mostrar também o efeito regulatório sobre o desempenho (IIRC, 2014).

A perspectiva deve apresentar análises sólidas e realistas sobre as expectativas da empresa quanto ao ambiente externo ao longo do tempo, bem como isso a afetará, e de que forma está preparada para lidar com os desafios e incertezas. (IIRC, 2014).

O último elemento de conteúdo trata da base para preparação e apresentação, este inclui um resumo do processo para identificação de temas relevantes e o que deve ser priorizado (determinação da materialidade); descrição dos limites do relato, esclarecendo como foi determinado; e um resumo das estruturas e métodos significativos utilizados (exemplo, fórmulas utilizadas pela empresa para mensuração da satisfação dos clientes; modelos setoriais de avaliação de riscos) (IIRC, 2014).

Apesar das especificidades de cada empresa, com a adoção dessa estrutura viabiliza-se a comparação entre as mesmas:

Ressalta-se que a Estrutura Conceitual para Relato Integrado utiliza uma abordagem baseada em princípios que pretende encontrar um equilíbrio entre flexibilidade e prescrição que respeite a variedade de circunstâncias e características de diversas organizações, mas que ofereça um grau suficiente de comparabilidade entre as organizações. (KUSSABA, 2015, p.34).

Conforme enfatiza Carvalho (2013), o conteúdo não obedece a uma sequencia lógica e não deve ser apresentado em seções isoladas. Cada empresa tem a liberdade de escolher o formato da apresentação, desde que respeitado os princípios orientadores do relato integrado e reportando-se aos capitais.

A geração do relato integrado pode conduzir a uma mudança estratégica global da empresa e não apenas na forma de comunicação, pois “[...] pode levar as empresas a reexaminar os riscos e oportunidades deste novo ambiente e as métricas usadas para gerenciar o negócio” (KUSSABA, 2015, p. 28).

### 3 METODOLOGIA

No que tange a metodologia, será apresentado a tipologia da pesquisa classificada quanto aos objetivos, problema e procedimentos, bem como o detalhamento de como decorreu o levantamento de dados utilizado no presente trabalho.

A pesquisa é classificada como exploratória, com abordagem predominantemente qualitativa. Emprega-se a pesquisa documental e bibliográfica. O processo de embasamento teórico sobre Relato Integrado, teve como norte o framework divulgado pelo *International Integrated Reporting Council* e as discussões levantadas a partir deste, o qual gerou uma compreensão quanto a estrutura e os conceitos envolvidos e permitiu a proposta de consolidação das informações dos capitais para uma instituição financeira.

Compreende o objeto de análise uma instituição financeira de grande porte no Brasil, que não participou do projeto piloto para elaboração do relato integrado, mas que vem adotando suas premissas. Os dados foram coletados nos relatórios corporativos disponíveis no site da instituição: relatório anual e anexos; relatório análise de desempenho; código de ética; relatório de gerenciamento de riscos.

## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Primeiramente será apresentada em linhas gerais a instituição financeira objeto do estudo, e após dar-se-á a proposta de consolidação dos capitais impactados pela mesma, conforme declarado no modelo de negócios e em consonância com o conceito de capitais apresentado no Relato Integrado, os dados analisados tem como base o ano de 2017.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA OBJETO DE ESTUDO

O Banco objeto deste estudo está entre as maiores instituições financeiras da América Latina, possui capital aberto, e é uma empresa de economia mista sendo controlado pela União. Com base no ano de 2017, reportou uma rede de atendimento de 64,5 mil pontos, entre rede própria, compartilhada e correspondentes, sendo presente em 99,8% dos municípios brasileiros. Apresenta uma base de 66 milhões de clientes e conta com um quadro de 99,1 mil funcionários.

Atua também no exterior, sua rede externa é composta de vinte e nove dependências em vinte países, além de manter pacto com outras instituições financeiras para atendimento aos clientes em cento e seis países. As operações do Banco se dividem basicamente no segmento bancário, investimentos, gestão de recursos, seguridade e meios de pagamento, participando também de atividades de consórcio e outros serviços.

Agente de desenvolvimento econômico e social no país, possui linhas específicas de fomento e promoção de políticas públicas. Possui papel expressivo no segmento de agronegócios, fechando 2017 com 60% de participação nos financiamentos no setor, conforme dados do Banco Central.

Adota as melhores práticas em governança corporativa, sendo integrante do Novo Mercado da B3 desde 2006. Detém um modelo de governança para gestão de riscos e de capital e gestão de ética e *compliance*. Quanto ao Índice de Basileia (medida de capital das instituições financeiras), em dezembro de 2017 o índice de capital atingiu 19,6%. O índice de capital nível I foi de 13,8%, sendo 10,5% de capital principal e R\$ 135,5 bilhões de patrimônio de referência.

No que tange a sustentabilidade, possui um Plano de Sustentabilidade que reflete as premissas da Agenda 2030 global e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável difundidos pela Organização das Nações Unidas (ONU). Seu desempenho é atestado pelo Índice Dow Jones de Sustentabilidade, da Bolsa de Nova Iorque, e pelo Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3.

O Banco tem acompanhado as mudanças do setor financeiro e as tendências de mercado, investido fortemente nos negócios e serviços digitais. No final do ano de 2016 anunciou um processo de reestruturação que passou pela revisão e redimensionamento da estrutura em todos os níveis; reorganização da rede de atendimento; redução dos gastos administrativos e o lançamento de um plano de aposentadoria incentivado. Essas mudanças tiveram impacto significativo para os resultados alcançados em 2017, o lucro líquido neste ano teve um crescimento de 54,2% em comparação a 2016, fechando em 11,1 bilhões de reais.

A visão declarada pelo Banco é: “Ser a empresa que proporciona a melhor experiência para a vida das pessoas e promove o desenvolvimento da sociedade, de forma inovadora, eficiente e sustentável”.

Seguindo as diretrizes do Relato Integrado, a instituição objeto do estudo que será denominada Banco X, apresentou no seu Relatório Anual de 2017 o processo de geração de valor que é apresentado na FIGURA 2 :

FIGURA 2 – PROCESSO DE CRIAÇÃO DE VALOR DO BANCO X



FONTE: Modificado de BRASIL (2017)



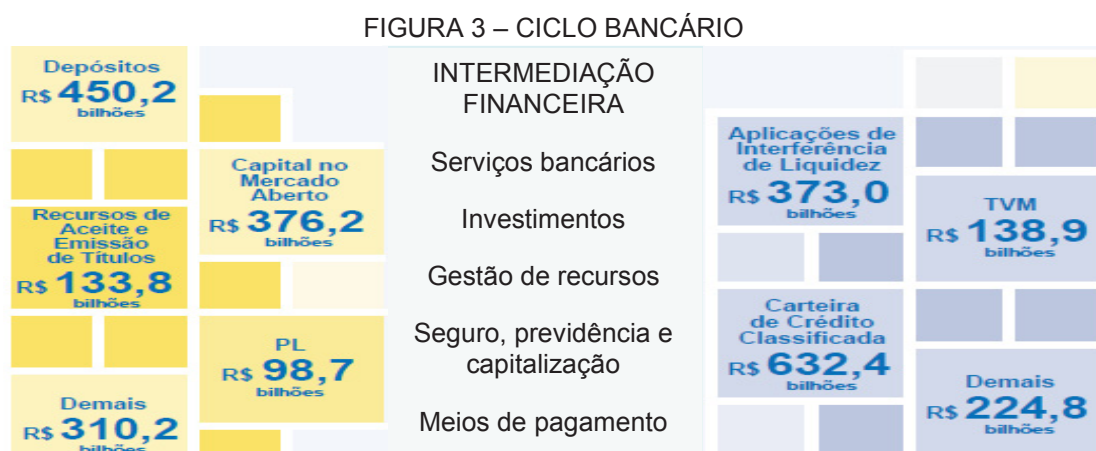
A FIGURA 2 apresenta a visão geral do processo de criação de valor do Banco X, mostrando o modelo de negócios no centro com os principais insumos (capitais) para a realização de sua atividade. Na parte superior destaca os desafios prioritários associados aos capitais como de natureza financeira, social, humano e socioambiental. Percebe-se que o ciclo é retratado como a interação dos diferentes fatores esquematizados no modelo de negócios de forma dinâmica. No lado esquerdo a descrição dos capitais em valores numéricos e do lado direito o detalhamento do valor adicionado em cada capital.

Com base na visão de capitais da empresa, e considerando as premissas do Relato Integrado, será apresentado a proposta de consolidação dos capitais, conforme os dados divulgados pelo Banco X.

#### 4.2 CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL FINANCEIRO

Capital financeiro – “são os recursos disponíveis ou investidos em negócios próprios ou de terceiros obtidos por meio de captações, da prestação de serviços e da oferta de produtos a nossos clientes”. (BRASIL, 2017).

O Banco X tem buscado diversificar as fontes de captação, na busca de redução dos custos e apresentando alternativas atrativas aos clientes. A principal destinação dos recursos captados vai para a carteira de crédito, nos segmentos pessoa física, pessoa jurídica e agronegócios. A FIGURA 3 demonstra o ciclo bancário, com as fontes de recursos e destinação:



FONTE: Modificada de BRASIL (2017).

A carteira de crédito classificada que é composta do total de operações de empréstimos, financiamentos, arrendamentos mercantis, outras operações com característica de crédito e aquisição de ativos de crédito, detinha R\$ 632,4 bilhões e representava, em dezembro de 2017, um percentual de 46,2% dos ativos totais.

Em dezembro de 2017, o Banco X tinha a participação no mercado de 19,3% dos créditos totais do Sistema Financeiro Nacional.

A TABELA 1 exibe a Margem Financeira Bruta com o comparativo do ano anterior:

TABELA 1 – MARGEM FINANCEIRA BRUTA

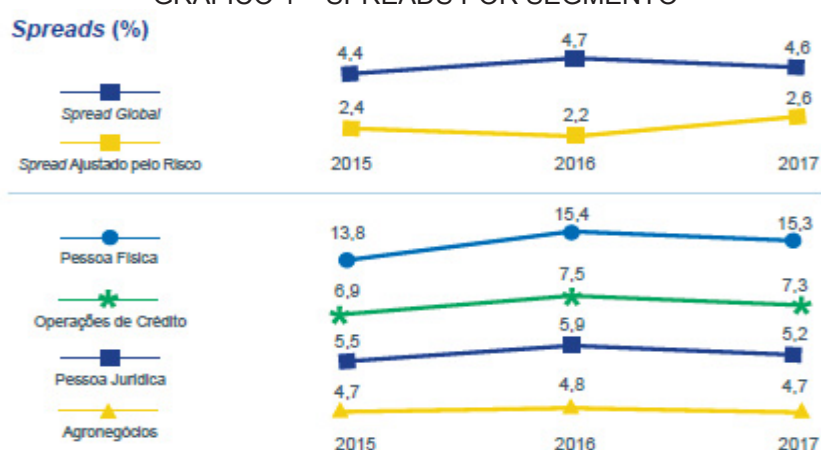
R\$ milhões	2016	2017
<b>Margem Financeira Bruta</b>	<b>59.341</b>	<b>57.878</b>
<b>Margem Financeira sem Recuperação</b>	<b>54.770</b>	<b>52.706</b>
Receita Financeira com Operações de Crédito	101.637	86.342
Despesa Financeira de Captação	(44.136)	(32.441)
Despesa Financeira de Captação Institucional	(13.834)	(12.426)
Resultado de Tesouraria	11.103	11.232
<b>Recuperação de Créditos em Perdas</b>	<b>4.571</b>	<b>5.172</b>

FONTE: Adaptada de BRASIL (2017).

A redução das receitas financeiras com operações de crédito foi estimulada pela queda das receitas de operações de crédito PF, pois com a redução da taxa Selic houve um reposicionamento da carteira em linhas de menor risco. Quanto às receitas de operação de crédito PJ foi impactada pela redução da carteira MPE, particularmente nas linhas de capital de giro. Essa queda foi amenizada parcialmente pelo crescimento das carteiras dos segmentos Governo e Médias e Grandes empresas. No que tange a despesa financeira de captação, a redução das despesas com Letra de Crédito Agronegócios correspondeu a 56,4% do total da redução das despesas de captação.

No GRÁFICO 1 são apresentados os *spreads* por segmento, sendo o spread global a relação entre margem financeira bruta e saldo médio dos ativos rentáveis e o spread ajustado pelo risco é a relação entre a margem financeira líquida (MFB - PCLD) e o saldo médio dos ativos rentáveis:

GRÁFICO 1 – SPREADS POR SEGMENTO



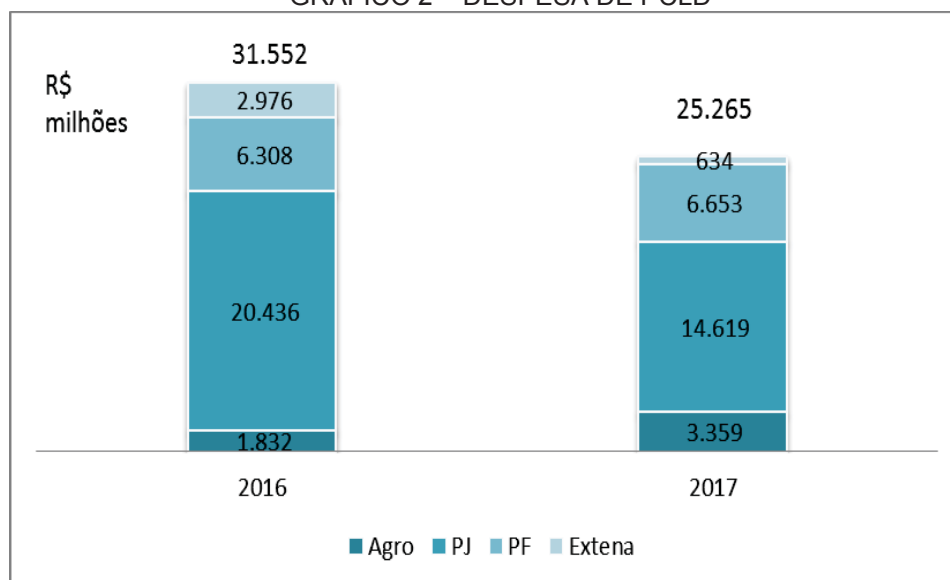
FONTE: BRASIL (2017).

#### 4.2.1 Qualidade da carteira de crédito

A seguir serão apresentados alguns indicadores que são essenciais para mensuração da qualidade da carteira de crédito.

O GRÁFICO 2 mostra as despesas com PCLD discriminada por segmento, verifica-se em termos absolutos uma redução de 19,9% em comparação ao ano de 2016.

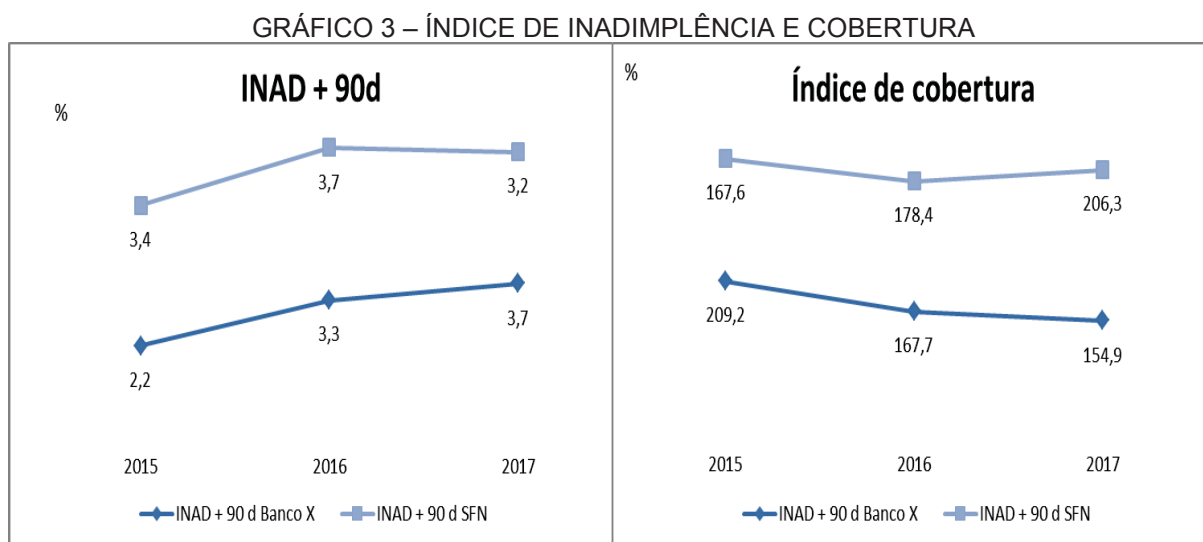
GRÁFICO 2 – DESPESA DE PCLD



FONTE: Adaptada de BRASIL (2017).

O GRÁFICO 3 exibe as informações de dois índices relevantes no sistema financeiro para mensurar a qualidade do crédito, o índice de inadimplência (INAD +

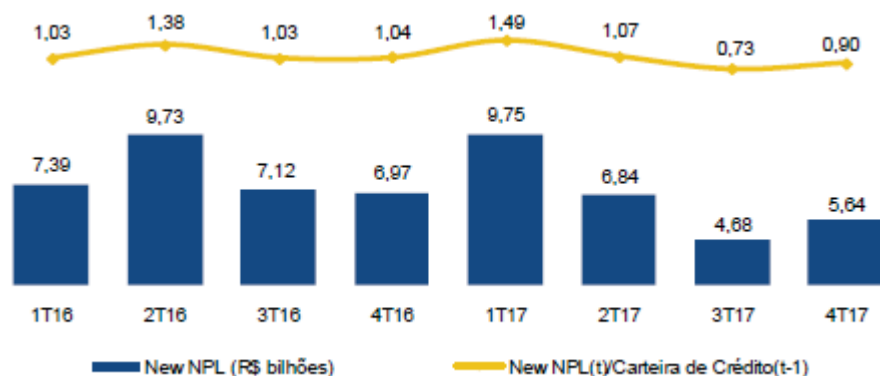
90d) que traz a relação entre as operações vencidas há mais de 90 dias e o saldo da carteira de crédito classificada. Adicionalmente, o índice de cobertura traz a relação entre o saldo total de provisão e o saldo de operações de crédito vencidas há mais de 90 dias.



FONTE: Modificada de BRASIL (2017).

O GRÁFICO 4 exibe o indicador *NEW NPL*/Carteira de Crédito que reflete uma tendência da futura inadimplência. Este indicador traz a relação entre a variação trimestral do saldo das operações vencidas há mais de 90 dias, somado as baixas para prejuízo realizadas no trimestre; e o saldo da carteira de crédito classificada no trimestre anterior.

**GRÁFICO 4 – NEW NPL - % DA CARTEIRA DE CRÉDITO CLASSIFICADA**



FONTE: BRASIL (2017).

A TABELA 2 traz as informações da concentração de crédito por devedores em termos percentuais:

TABELA 2 – CONCENTRAÇÃO DAS OPERAÇÕES DE CRÉDITO

	% da Carteira
Maior devedor	4,0
10 maiores devedores	11,7
20 maiores devedores	15,8
50 maiores devedores	21,8
100 maiores devedores	25,5

FONTE: Modificada de BRASIL (2017).

#### 4.2.2 Principais riscos

A seguir serão apresentados os principais riscos ao qual o capital financeiro está exposto.

##### 4.2.2.1 Risco de crédito

O Banco X possui avaliação por agências de *rating* de crédito para ponderação do risco de crédito, a TABELA 3 apresenta a avaliação por três das principais agências de *rating*.

TABELA 3 - RATING

	4T16	1T17	2T17	3T17	4T17
<b>Ratings Globais</b>					
<b>Fitch Ratings</b>					
Viabilidade	bb-	bb-	bb-	bb-	bb-
CP em Moeda Local	B	B	B	B	B
LP em Moeda Local	BB	BB	BB	BB	BB
Perspectiva - Moeda Local	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa
CP em Moeda Estrangeira	B	B	B	B	B
LP em Moeda Estrangeira	BB+	BB	BB	BB	BB
Perspectiva - Moeda Estrangeira	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa
<b>Moody's</b>					
CP em Moeda Local	NP	NP	NP	NP	NP
CP em Moeda Estrangeira	NP	NP	NP	NP	NP
Dívida de LP em Moeda Estrangeira	Ba2	Ba2	Ba2	Ba2	Ba2
Depósitos de LP em Moeda Local	Ba2	Ba2	Ba2	Ba2	Ba2
Depósitos de LP em Moeda Estrangeira	Ba3	Ba3	Ba3	Ba3	Ba3
Perspectiva	Negativa	Negativa	Estável	Negativa	Negativa
<b>Standard &amp; Poor's</b>					
LP em Moeda Local	BB	BB	BB	BB	BB-
Perspectiva - Moeda Local	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa
CP em Moeda Estrangeira	B	B	B	B	B
LP em Moeda Estrangeira	BB	BB	BB	BB	BB-
Perspectiva - Moeda Estrangeira	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa
<b>Ratings Nacionais</b>					
<b>Fitch Ratings</b>					
Curto Prazo	F1+(bra)	F1+(bra)	F1+(bra)	F1+(bra)	F1+(bra)
Longo Prazo	AA+(bra)	AA+(bra)	AA+(bra)	AA+(bra)	AA+(bra)
Perspectiva	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa	Negativa
<b>Moody's</b>					
Curto Prazo	BR-1	BR-1	BR-1	BR-1	BR-1
Longo Prazo	Aa1.br	Aa1.br	Aa1.br	Aa1.br	Aa1.br
Perspectiva	Negativa	Negativa	Estável	Negativa	Negativa

FONTE: BRASIL (2017).

Este apresenta Política Específica de Crédito que determina que sejam utilizados instrumentos mitigadores do risco de crédito para todos os níveis e etapas do gerenciamento. Com monitoramento constante do risco, é testado a efetividade dos instrumentos mitigadores e corrigidas eventuais distorções.

A TABELA 4 informa os índices de mensuração do risco de crédito, com o comparativo com anos anteriores.

TABELA 4 – ÍNDICES DE MENSURAÇÃO DO RISCO DE CRÉDITO

	2015	2016	2017
INAD+90D <sup>1</sup> (%)	2,2	3,3	3,7
Concentração <sup>2</sup> (%)	27,5	26,1	25,5
Baixas para Prejuízo (R\$ bilhões)	17,4	25,8	24,7

(1) Relação entre as operações vencidas há mais de 90 dias e o saldo da carteira de crédito classificada.

(2) Concentração dos 100 maiores devedores em relação ao total da carteira de crédito.

FONTE: BRASIL (2017).

#### 4.2.2.2 Risco de mercado

São utilizados métodos estatísticos e de simulação para medir os riscos de mercado, que incluem métricas de sensibilidades, valor em risco (VaR) e teste de estresse.

Para a mensuração da métrica de VaR são utilizados os fatores de risco de taxas de juros, taxas de câmbio, preço de ações e preços de *commodities*. O desempenho da métrica tem avaliação mensal.

#### 4.2.2.3 Risco de liquidez

O indicador de liquidez de curto prazo (LCR) é uma exigência legal para bancos com ativos totais acima dos R\$ 100 bilhões. O LCR do Banco X medido no quarto trimestre de 2017 ficou em 350,5%.



#### 4.2.2.4 Risco operacional

O risco operacional segue modelo de linhas de defesa em todos os níveis abrangendo toda a estrutura. A TABELA 5 traz as informações das perdas operacionais por categoria.

TABELA 5 – PERDAS OPERACIONAIS POR CATEGORIA DE EVENTOS (%)

	2015	2016	2017
Práticas Inadequadas Relativas a Negócios, Produtos e Clientes	(0,9)	52,0	52,4
Práticas Trabalhistas e Condições do Ambiente de Trabalho	61,6	29,2	31,6
Fraudes e Roubos Externos	25,7	14,2	12,3
Falhas de Execução e Gerenciamento de Processos	10,8	4,2	2,6
Danos a Ativos Físicos e Lesões a Pessoas	0,3	0,1	0,6
Fraudes e Roubos Internos	2,1	0,3	0,5
Falhas de Sistemas e Tecnologia	0,4	0,0	0,0
Total	100,0	100,0	100,0

FONTE: BRASIL (2017).

### 4.3 CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL MANUFATURADO

Capital Manufaturado – “é formado por nossas instalações e nossos equipamentos, incluindo prédios, rede de agências, caixas eletrônicos, sistemas e aplicativos” (BRASIL, 2017).

O Banco X possui 4.770 agências, 2.033 postos de atendimento e 8.098 postos de atendimento eletrônico. Entre rede própria, compartilhada e correspondentes, reportou uma rede de atendimento de 64,5 mil pontos, sendo presente em 99,8% dos municípios brasileiros.

A TABELA 6 mostra a distribuição de agências por região com a respectiva participação no Sistema Financeiro Nacional, destaque para a região Norte e Nordeste, onde o Banco X detém mais de 26% de participação, representando no total 21,8%:

TABELA 6 – REDE DE AGÊNCIA POR REGIÃO

	BANCO X	SFN	Part.%
Sudeste	2.036	11.382	17,9
Nordeste	1.045	3.538	29,5
Sul	933	4.029	23,2
Centro-Oeste	454	1.760	25,8
Norte	302	1.124	26,9
Total	4.770	21.833	21,8

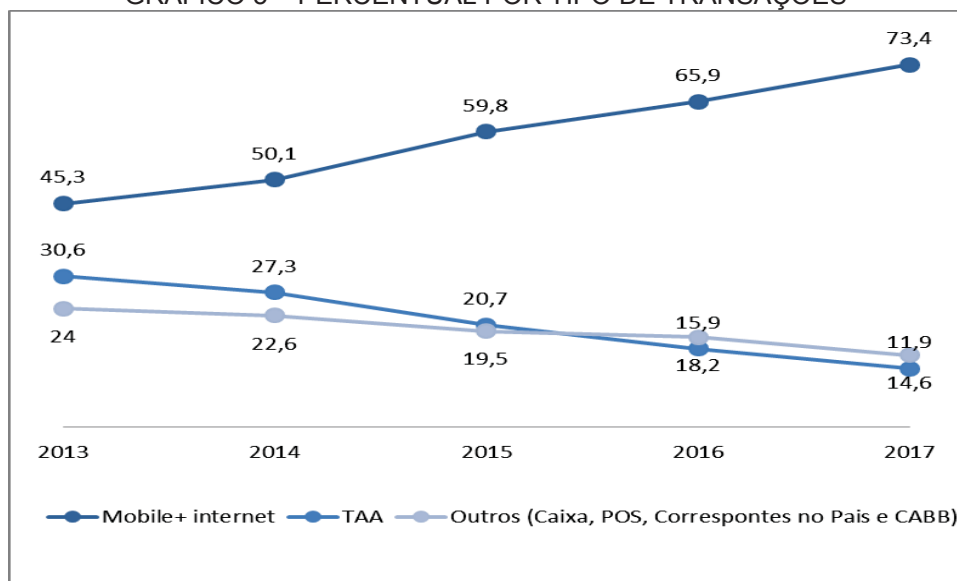
FONTE: Modificada de BRASIL (2017).

Os correspondentes bancários somavam 13.774 pontos de atendimento, e a rede compartilhada 35.827, sendo 19.951 terminais de Banco 24h, 13.024 lotéricas e 2.852 terminais de autoatendimento de bancos parceiros.

A rede externa do Banco X é composta por 29 dependências em 20 países, além de contar com correspondentes, 884 bancos mantinham acordo em 2017, para o atendimento em 106 países.

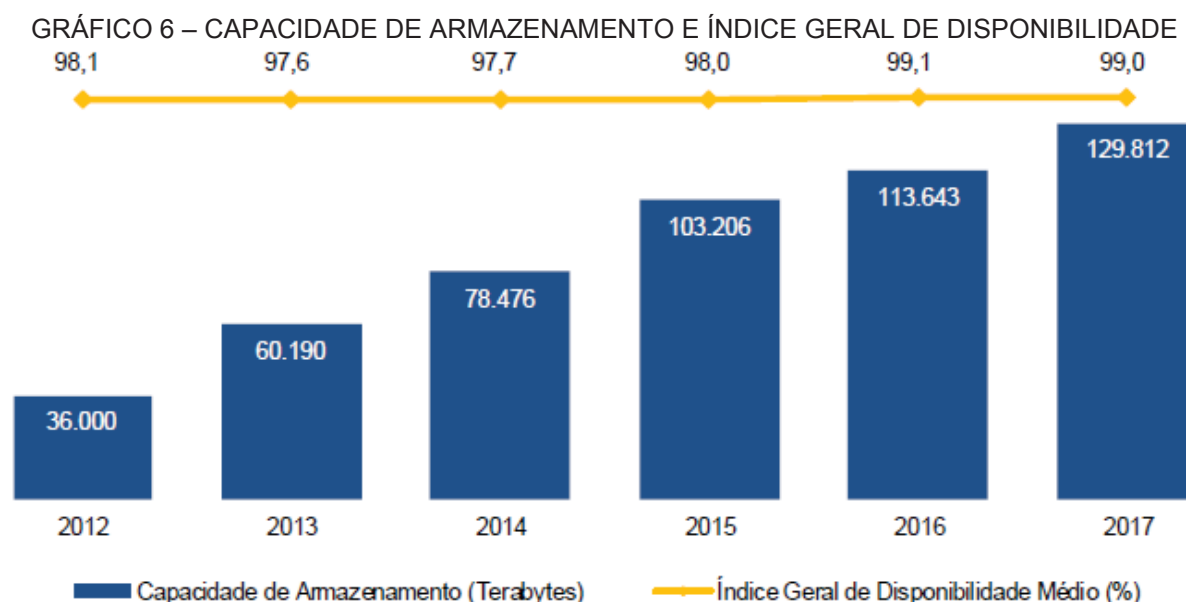
Além da rede física, as plataformas digitais acompanham as novas tendências de comportamento, conforme GRÁFICO 5 as transações realizadas via mobile e internet representaram 73,4%, com um histórico de crescimento ao longo dos últimos anos.

GRÁFICO 5 – PERCENTUAL POR TIPO DE TRANSAÇÕES



FONTE: Adaptado de Brasil (2017).

Este comportamento digital tem influenciado no investimento contínuo em tecnologia, o que possibilitou aumento da capacidade de armazenamento de dados e no índice geral de disponibilidade conforme mostra a GRÁFICO 6.



FONTE: BRASIL (2017).

Devido ao redimensionamento da estrutura que ocorreu ao longo de 2017, com o encerramento de agências e pontos de atendimento elevou outras despesas administrativas em 1,8%, em função de pagamento de multas contratuais e despesas com reformas para entrega de imóveis. Foram gastos R\$2.796 milhões em 2017 em Imóveis e bens de uso, incluindo despesas com seguro patrimonial. Com aluguel foram gastos R\$ 1,6 bilhão.

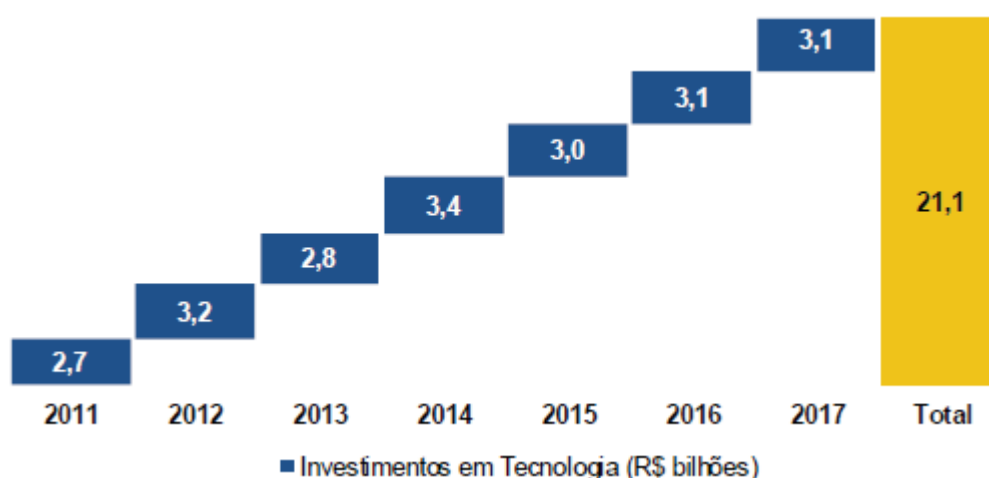
#### 4.4 CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL INTELECTUAL

Capital Intelectual – “é composto de intangíveis como o valor de nossa marca, o conhecimento técnico acumulado e a nossa capacidade de inovar no desenvolvimento de novos produtos, serviços e tecnologias, com vistas à perenidade do negócio”. (BRASIL, 2017).

Com um histórico de tradição e 200 anos de existência tem a solidez de sua marca, que exprime credibilidade. Segundo levantamento da consultoria Interbrand, ocupou em 2017, a quinta posição no *ranking* de marcas mais valiosas do Brasil.

Em consonância com as estratégias traçadas pelo Banco X e o contínuo processo de investimento em transformação digital, foram investidos 3,1 bilhões de reais em tecnologia em 2017. A GRÁFICO 7 contém o investimento realizado nos últimos sete anos, com o quantitativo total de R\$ 21,1 bilhões.

GRÁFICO 7 – INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA



FONTE: BRASIL (2017).

Teve a expansão do modelo digital com 15,1 milhões de usuários utilizando o aplicativo do Banco, um crescimento de 45% em média em relação ao ano anterior.

No final de 2017, completou um ano do Laboratório Avançado, espaço para inovação de processo, produtos e serviços, que desenvolve e testa soluções tecnológicas e projetos. Conta com duas unidades, uma em Brasília e outra no vale do Silício, Califórnia (EUA).

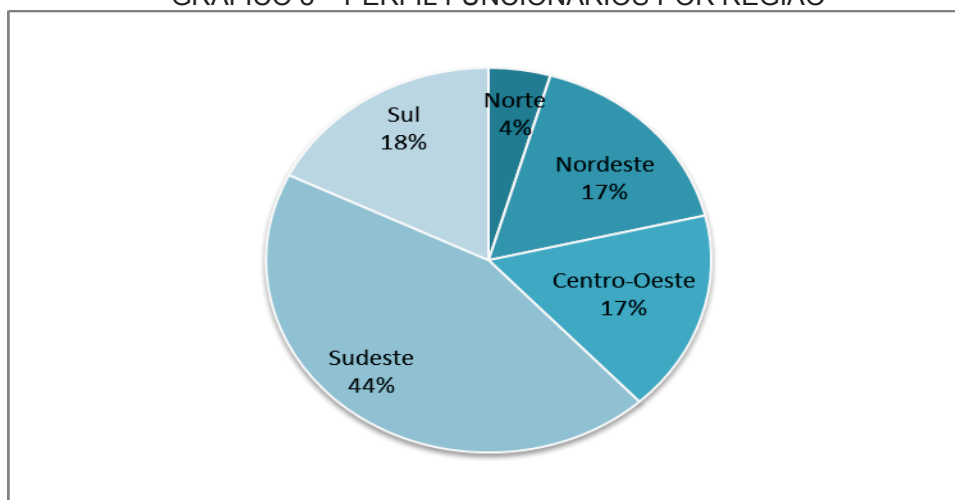
Mantém adicionalmente, um programa de incentivo a inovação, que estimula a participação de todos os funcionários para soluções de inovação.

#### 4.5 CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL HUMANO

Capital Humano – “é formado por nossos colaboradores, por suas competências, experiências e capacidade de inovação.” (BRASIL, 2017).

O Banco X apresenta 101.247 mil colaboradores, destes 99.161 funcionários celetistas e 2.086 estagiários. Há adicionalmente trinta e seis funcionários estatutários. Para atender sua rede no exterior conta com 35 funcionários. No Brasil, devido a sua capilaridade, possui funcionários representativos em cada região, conforme a distribuição apresentada no GRÁFICO 8:

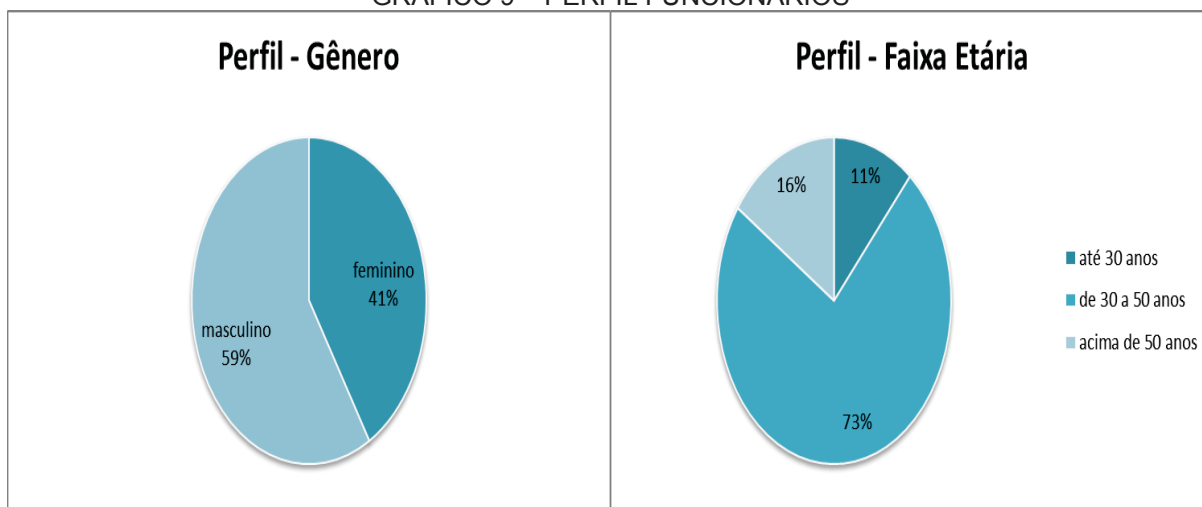
GRÁFICO 8 – PERFIL FUNCIONÁRIOS POR REGIÃO



FONTE: Adaptado de BRASIL (2017).

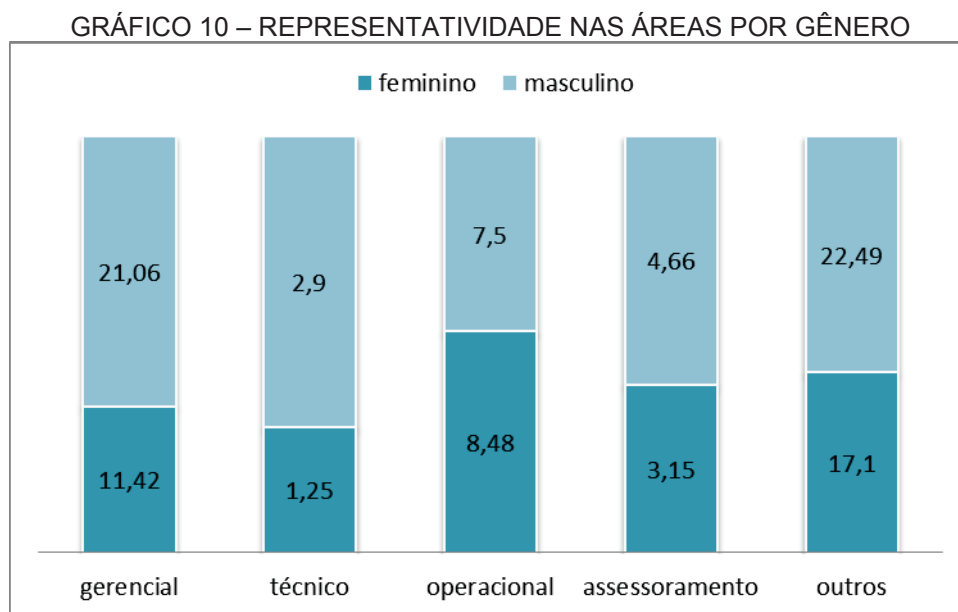
Quanto ao perfil dos funcionários por gênero e faixa etária, temos os dados conforme GRÁFICO 9, onde verificamos a predominância do sexo masculino e a preponderância na faixa acima dos 30 anos, representando 89% dos funcionários.

GRÁFICO 9 – PERFIL FUNCIONÁRIOS



FONTE: Adaptado de BRASIL (2017).

Verificamos conforme GRÁFICO 10 que, apesar da representatividade do gênero feminino em todas as áreas, ainda há primazia masculina nos maiores níveis como gerenciais e técnicos.



FONTE: Adaptado de BRASIL (2017).

O Banco tem adotado medidas de ação afirmativa de gênero e raça nos programas de ascensão profissional, garantindo maior participação na fase de avaliação presencial.

Como informações adicionais da diversidade dos funcionários, possui 22,84% entre afrodescendentes e de etnia indígena. E 0,02% são portadores de necessidades especiais.

Como exemplo de inclusão e respeito a diversidade promove desde de 2016 a utilização do nome social no ambiente de trabalho.

Não há diferença de remuneração por gênero ou localização geográfica, a remuneração segue cláusulas acordadas no Acordo Coletivo de Trabalho, e é compatível com a do mercado, no âmbito de instituições financeiras. Inclui adicionalmente, a participação nos lucros e resultados (PLR), que é uma remuneração vinculada ao Acordo de Trabalho, paga semestralmente. Entre salários e benefícios pagos em 2017, foram distribuídos 19,5 bilhões de reais.



A taxa de rotatividade foi de 1,60%. Foram contratados 287 e desligados 1.587 funcionários. A taxa de absenteísmo, considerando dias perdidos por dias previstos, foi de 2,95%.

#### 4.5.1 Capacitação e ascensão profissional

Em 2017, o Banco X ofertou 1.500 bolsas de graduação, 2.700 de pós-graduação *latu sensu* e 65 *stricto sensu*, e 1.000 bolsas de inglês.

No âmbito dos treinamentos conta com uma Universidade Corporativa, dedicada à capacitação dos funcionários, cursos presenciais e a distância. Foram realizados 80,01 horas de treinamentos por funcionário, sendo em média 29,62 treinamentos praticados por funcionário. Conta com programa de certificação de conhecimento que atesta funcionários em áreas estratégicas, a certificação tem validade de cinco anos.

Dispõe de um sistema de Talentos e Oportunidades, utilizado para auxiliar os funcionários no planejamento de carreira, apresentando os requisitos e oportunidades nos processos de seleção. Possui gestão de desempenho profissional por competências e resultados, um processo de avaliação individual que apura, adicionalmente, a evolução profissional, com ciclo de avaliação semestral.

#### 4.5.2 Satisfação dos funcionários

O Banco X apresenta avaliação anual de pesquisa de clima e engajamento organizacional, que contou com a participação de 58,8% dos funcionários, dos quais 79,2% se declararam satisfeitos.

Possui um programa de Qualidade de Vida no Trabalho, que disponibiliza verbas para que as dependências possam estimular o bem-estar dos funcionários no ambiente corporativo, essas verbas podem ser utilizadas para massagem, ginástica laboral, atividades de relaxamento, nutrição, palestras educativas, etc.

Metas para 2018 – aumentar o grau de engajamento para 73,40% e o percentual de funcionários satisfeitos para 80%. Manter em 90% o percentual de funcionários que devem cumprir 30 horas mínimas de capacitação anual. Aumentar

de 60,4% para 61% os funcionários vacinados contra gripe. E aumentar a adesão ao Código de Ética e Conduta de 96,46% para 97,5%.

#### 4.6 CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Capital Social e de Relacionamento – “é o relacionamento ético que mantemos com nossos *stakeholders* (...) e demonstra nossa capacidade de compartilhar valores e melhorar o bem-estar individual e coletivo.” (BRASIL, 2017).

O Banco X efetuou a divisão em categorias de *stakeholders* em prioritário – acionistas/investidores, público interno, clientes e Governo; e importante – sociedade civil, parceiros, mídia/imprensa, comunidade, concorrentes, fornecedores, reguladores.

##### 4.6.1 Acionistas

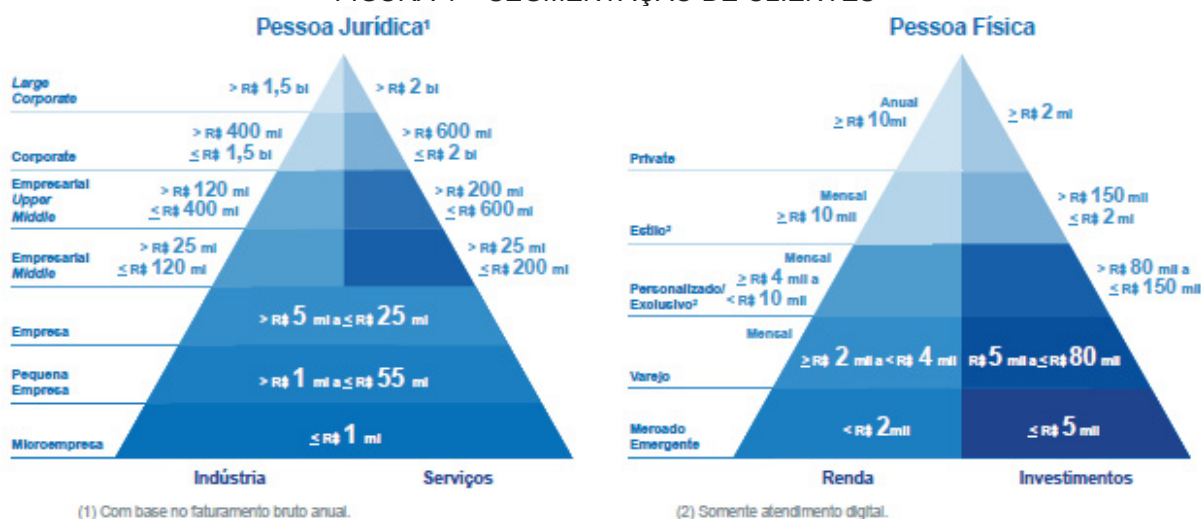
O capital social é representado por 2.865.417.020 ações divididas por mais de 300 mil acionistas, sendo 53,4% da União e dos 46,1% free float, 6,3% estão com pessoas físicas, 18,2% pessoas jurídicas e 21,6% capital estrangeiro.

Foram distribuídos R\$3.229 milhões de dividendos e juros sobre capital próprio. E o lucro por ação passou de R\$2,84 em 2016 para R\$3,91 em 2017.

##### 4.6.2 Clientes

Conta com uma base de 65,8 milhões de clientes divididos em segmentos para atendimento especializado, conforme FIGURA 4 nos traz a segmentação dos clientes pessoa física e jurídica:

FIGURA 4 – SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES



FONTE: BRASIL (2017).

O Banco conta com avaliação de satisfação dos clientes, entre os atendidos nos canais digitais, 82,9% se declararam satisfeitos. Na pesquisa de satisfação global de clientes, pessoas físicas e jurídicas dos setores público e privado, o percentual foi de 63,7%.

Os canais internos – SAC e Ouvidoria receberam 98,9% das demandas dos clientes. No SAC, em média, a resolução no primeiro atendimento foi de 92,4%, e o prazo médio de solução 1,4 dia. Na Ouvidoria, o prazo médio de solução foi de 6,4 dias e 96,6%, em média, tiveram a resolução antes do prazo regulamentar de 10 dias. Foi criada uma sala de solução proativa em novembro de 2017, no âmbito da Ouvidoria externa, que reúne vários gestores de produtos para solução de demandas e busca de soluções, o que reduziu as demandas abertas no Bacen.

Os canais externos - Bacen e Procon receberam 1,1% das demandas, no *ranking* do Bacen o Banco X passou da 1ª para 5ª posição em 2017.

#### 4.6.3 Governo

A transformação digital também está presente no atendimento ao Setor público, com evolução do portfólio e soluções digitais. Em 2017 foram expandidos os atendimentos especializados para municípios do interior do país; novas soluções em

meios de pagamento; interligação dos tribunais por meio de soluções tecnológicas que possibilitaram agilizar e aumentar a segurança nos depósitos judiciais.

Quanto às obrigações fiscais e tributárias, o Banco X repassou R\$13,9 bilhões, entre juros sobre capital próprio da União, juros sobre instrumento elegível ao capital da União e impostos.

#### 4.6.4 Fornecedores

São 2.723 fornecedores e 13.847 contratos vigentes que abrange fornecimento de bens, prestação de serviços e locação de bens imóveis. Os fornecedores são selecionados por processo de licitação. A TABELA 7 discrimina a quantidade de funcionários terceirizados por região:

TABELA 7 – EMPREGADOS TERCEIRIZADOS POR REGIÃO	
REGIÃO	Nº DE FUNCIONÁRIOS
Norte	1.875
Nordeste	6.303
Centro-Oeste	4.954
Sudeste	15.601
Sul	6.078
Total	34.811

FONTE: Adaptada de BRASIL (2017).

Os contratos e o relacionamento com os fornecedores seguem princípios de ética, integridade, sustentabilidade, destaque aos direitos humanos e a gestão socioambiental. São exigidos dos fornecedores certidões e comprovação de quitação de obrigações trabalhistas e tributárias antes de efetivação dos pagamentos. O descumprimento das exigências pactuadas sujeita ao fornecedor a sanções como advertência, multa ou suspensão, após processo de responsabilização administrada, sendo assegurado o direito à ampla defesa.

Foram identificados 23 descumprimento de legislação trabalhista, dos contratos vigentes, os casos não incluíam risco indicativo de trabalho infantil, forçado ou análogo ao escravo.

Foi iniciada em 2017 a avaliação de risco socioambiental para a cadeia de fornecedores, que contou com 83 empresas fornecedoras avaliadas e não se identificou impactos reais ou potenciais.

#### 4.6.5 Sociedade

Com o intuito de promover o desenvolvimento da sociedade, possui como direcionador a transformação digital e a inclusão tecnológica no Brasil, na área de crédito atua na concessão do crédito rural e moradia e atua desde o microcrédito até solução financeira para clientes do atacado, governo e mercado de capitais.

A carteira com negócios verdes – empréstimos para energia renováveis, eficiência energética, construção/transporte/turismo/agricultura sustentáveis, gestão de resíduos, além de áreas de cunho social – teve saldo de R\$193 bilhões.

O Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar atendeu 1,2 milhão de agricultores familiares. O Banco X é líder nos financiamentos do Programa de Agricultura de Baixo Carbono que financia produção agropecuária sustentável, sendo investidos neste programa R\$ 8.784 em 2017.

No âmbito da moradia popular, foram realizadas 14.455 operações e destinados 21,03 bilhões por meio do Programa Minha Casa Minha Vida, considerando somente o segmento pessoa física.

Na atuação no microcrédito, no programa Microcrédito Produtivo Orientado foram R\$ 305,2 milhões em 2017, esta linha possibilita o acesso ao crédito para microempreendedores individuais, formais e informais.

Quanto ao investimento social privado conta com repasses para projetos ambientais, sociais e culturais e são alavancados por incentivos fiscais e alocação de recursos não financeiros e intangíveis. A TABELA 8 apresenta o detalhamento dos incentivos fiscais:

TABELA 8 – INCENTIVOS FISCAIS

Incentivos Fiscais (R\$ milhões)	2015	2016	2017
Lei Rouanet de Apoio à Cultura	36,3	32,8	31,8
Lei de Incentivo ao Esporte <sup>1</sup>	12,0	16,6	2,4
Fundo de Direitos da Criança e dos Adolescentes <sup>2</sup>	2,0	9,8	1,5
Fundo Nacional do Idoso <sup>2</sup>	2,0	10,0	0,9
Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica <sup>2</sup>	2,0	9,6	0,9
Programa Nacional de Atenção à Saúde da Pessoa com Deficiência <sup>2</sup>	-	-	0,2
<b>Valor Total em Doações</b>	<b>54,3</b>	<b>78,8</b>	<b>37,7</b>

(1) O valor em 2017 foi inferior em razão de os patrocinados não terem conseguido aprovar os projetos no Ministério dos Esportes em tempo hábil.

(2) Os valores de repasse são calculados com base no imposto de renda devido pela empresa no ano-base, conforme legislação vigente. Logo, quando há alteração nessa base, os valores de doações são impactados.

FONTE: BRASIL (2017).

Foram investidos R\$54,5 milhões na Fundação do Banco X, a Fundação destina os recursos para ações nos temas de água, agroecologia, agroindústria, resíduos sólidos e educação.

Mantém adicionalmente quatro Centros Culturais, com acesso gratuito ou baixo custo à população, oferecendo programação cultural e programa educativo.

#### 4.7 CONSOLIDAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE CAPITAL NATURAL

Capital Natural – “é formado por todos os recursos ambientais, renováveis e não renováveis, utilizados ou impactados por nossos negócios e que apoiam nossa prosperidade. Inclui principalmente água, ar, terras, florestas, biodiversidade e saúde do ecossistema.” (BRASIL, 2017).

A TABELA 9 apresenta o consumo de água, eletricidade e emissão de CO<sub>2</sub> pelo Banco X, em comparação com o ano anterior:

TABELA 9 - CONSUMO

	Água (em mil m <sup>3</sup> )	Energia Elétrica (em MWh)	Emissão CO <sub>2</sub> (tCO <sub>2</sub> e)		
			Escopo I	Escopo II	Escopo III
2016	1.566	704.551	10.833	57.559	85.240
2017	1.405	609.073	11.784	55.562	71.841

FONTE: Adaptada de BRASIL (2017).

Conforme dados apresentados verifica-se uma melhora da ecoeficiência, obteve com o monitoramento individual de suas dependências a redução em 10,28% no consumo total de água, e com adequação e conscientização a redução de 13,6% no consumo de energia elétrica, sendo que 77,42% da energia consumida foi gerada de fontes renováveis.

Quanto a emissão de CO<sub>2</sub>, o Escopo 1 refere-se a emissão pelo consumo de combustível referente a atividade direta – utilização de veículos, geração de energia elétrica e gases refrigerantes. Percebe-se que considerando em termos absolutos houve um aumento de 8,8%, segundo o Banco X devido a “alteração das

informações dos tipos de equipamentos de ar-condicionado e do cálculo do volume de gás refrigerante instalado”, ao mesmo tempo houve redução do consumo de combustíveis em 5,3%, com o estabelecimento de cláusulas nos contratos com os fornecedores da frota de veículos, com a utilização de modelos ecoeficientes, motores flex, etc. O Escopo 2 refere-se ao consumo de energia elétrica, redução de 3,4% em 2017. E o Escopo 3 refere-se a emissão em transporte e distribuição – viagens a negócio, deslocamento de funcionários, resíduos sólidos, transporte de malotes e numerário; neste houve redução de 15,7% em comparação ao ano anterior.

A TABELA 10 traz as informações dos resíduos sólidos por tipo de destinação. O programa de coleta seletiva foi ampliado em 2017 e totalizou 1.704 unidades. Foi aprimorado também o processo de descarte de resíduos, com a reutilização de bens para uso em outras dependências ou doações.

TABELA 10 – RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS POR TIPO DE DESTINAÇÃO

	Reúso – Doação (unidade)	Reúso – Interno (unidade)	Reciclando (t)	Armazenamento no Local (t)	Coleta Pública (t) (resíduos misturados ou não recicláveis)
2016	-	-	1,3	1.542	549,3
2017	17.837	114.000	1.494	2.534	529,8

FONTE: Adaptada de BRASIL (2017).

Considerando também a ampliação do atendimento digital, houve a redução de 628 toneladas de papel, comparado ao ano anterior uma redução de 10,3%. E o recondicionamento de cartuchos correspondente a 97,58% dos utilizados.

Adota o Índice Pegada Ecológica – instrumento de avaliação de todas as dependências utilizado para ampliar a coleta seletiva, reduzir a emissão de gases GEE e minimizar o consumo de energia elétrica, papel e água. No segundo semestre de 2017, 51% das unidades alcançaram o indicador.

Metas para 2018 – ampliar o programa de coleta seletiva para mais 100 dependências.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que a questão da sustentabilidade é inerente as atividades realizadas pelo Banco X, e este vem apresentando uma evolução na utilização das premissas do Relato Integrado.

O último relatório anual apresentado pelo Banco X avançou na exposição do conceito de criação de valor, demonstrando o processo de criação de valor com ênfase no valor adicionado, trouxe os desafios por temas relevantes, melhorou a interatividade entre os temas e a forma de visualização.

A presente proposta de consolidação dos capitais foi viabilizada devido ao engajamento da empresa com esta essência e na divulgação dos dados. Todavia, apesar de trazer as informações indispensáveis, na última edição do relatório anual, o Banco X não apresentou seções específicas para cada um dos capitais.

A consolidação se fundamentou nas principais informações divulgadas sobre os seis capitais, buscando o maior detalhamento factível, tendo como base principal o relatório anual, mas não se limitando a este.

Um dos pontos a melhorar da empresa estudada, para avançar no Relato Integrado, é a questão da concisão do relatório. Entre as maiores dificuldades no processo de consolidação das informações está a complexidade de cada tema e a abrangência dos mesmos. Transformar dados financeiros e não financeiros numa linguagem concisa e acessível à compreensão de todos é um desafio. Quanto às limitações para a consolidação dos capitais, percebe-se que outro desafio está na divulgação de impactos negativos sobre os mesmos.

Contudo, o Relato Integrado é um processo contínuo de evolução, que vai muito além da mudança na forma de divulgação, é a mudança na forma de pensar - ver os capitais como valor e não como custo é um grande avanço -, por isso da importância da empresa estudada já trazer o pensamento voltado para o Relato Integrado.

Como contribuição para trabalhos futuros, sugere-se estender a consolidação das informações na forma de Relato Integrado para outras empresas do setor que ainda não tenham avançado nas premissas do mesmo, o que seria relevante para se verificar suas limitações e possibilitar a melhoria contínua.

## REFERÊNCIAS

BOLDRIN, V.R.N. **A Sustentabilidade nos Relatórios da Administração** Caso Itaú Unibanco 2009 a 2013. 118 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Finanças), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em <<https://tede2.pucsp.br/handle/handle/1586>>. Acesso em 20 mar. 2018.

BRASIL – Banco do Brasil. Disponível em:< <http://www.bb.com.br>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

CARVALHO, L. N. **Aula: Relato integrado e sustentabilidade (2013)**. Vídeo. Disponível em: <http://www.fea.usp.br/videos/aula-relato-integrado-e-sustentabilidade>. Acesso em 03 fev. 2018.

CARVALHO, L. N. Relatórios empresariais: uma agenda que se renova. **Ideia Sustentável**, p. 60-61, set. 2013. Disponível em:<<http://www.erudito.fea.usp.br/portalfear/Repositorio/3581/Documentos/IS33%20%20Relatorios%20empresariais%20uma%20agenda%20que%20se%20renova%20IRC.pdf>>. Acesso em 31 jan. 2018.

ERNST & YOUNG. (2014). **Relato Integrado: pensamento, estratégia e valor compartilhado**. Disponível em: <[http://www.ey.com.br/Publication/vwLUAssets/Relato\\_Integrado\\_2014/\\$FILE/RelatoIntegrado\\_WEB.pdf](http://www.ey.com.br/Publication/vwLUAssets/Relato_Integrado_2014/$FILE/RelatoIntegrado_WEB.pdf)>. Acesso em 20 fev. 2018.

FERREIRA, M. **Palestra: Relato Integrado: Framework 1.0 do International Integrated Reporting Council (2014)**. Vídeo. Disponível em: <<http://iptv.usp.br/porta/video.action;jsessionid=42B2D834EFC5A63361E773FC74C71E58?idItem=21835&idVideoVersion=18651>>. Acesso em 25 fev. 2018.

INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL – IIRC (2014). **A estrutura internacional para relato integrado**. Disponível em: <<http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portuguese-final-1.pdf>>. Acesso em 22 dez. 2017.

KASSAI, J. R.; CARVALHO, L. N. Relato Integrado: a nova revolução contábil. **Revista Fipecafi**, vol 1, p.21-34, ago. 2014.

KUSSABA, C. T. **Análise de Elementos de Conteúdo do Relato Integrado**: Itaú Unibanco e Natura – 2013 e 2014.136 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis), Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em <[www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-05022016-114515](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-05022016-114515)>. Acesso em 27 fev. 2018.

RODRIGUES, M. A.; MORAIS, A. I.; CUNHA, J. V. da (2016). Integrated Reporting - IR: o novo paradigma em corporate reporting. **Revisores e Auditores**, p. 34-41, jan.-mar. 2016. Disponível em: <<http://www.oroc.pt/fotos/editor2/Revista/72/Contabilidade.pdf>>. Acesso em 03 fev. 2018.